



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Eliisa Pöytäkanas

VERKKOTAPAAMISTEN KEHITTÄMINEN PANKISSA

Liiketalous
2022

TIIVISTELMÄ

Tekijä	Eliisa Pöytäkanas
Opinnäytetyön nimi	Verkkotapaamisten kehittäminen pankissa
Vuosi	2021
Kieli	Suomi
Sivumäärä	50 + 1 liite
Ohjaaja	Ossi Koskinen

Tutkimuksen tarkoituksena oli saada tietoa verkkotapaamisista toimeksiantajayritykselle. Verkkotapaamiset on ollut käytössä case-yrityksessä vuodesta 2018 asti ja tutkimuksessa haluttiin kartoittaa henkilöstön näkökulmasta palvelun käyttöä, koulutushalukkuutta ja verkoneuvotteluiden kehittämistä. Vuodesta 2020 asti valloillaan ollut Covid-19 pandemia on edesauttanut kehittämään ja lisäämään digitaalisia palveluita yrityksissä. Digitaalisilla palveluilla halutaan laajentaa palvelun tarjontaa ja palvella asiakkaita, jotka eivät muuten pääse perinteisiin tapaamisiin.

Tutkimuksen teoria koostuu kolmesta pääluvusta, jotka koskevat palvelun johtamista ja kehittämistä, digitaalisten palveluiden toteuttaminen ja kehittämistä ja digitaalisia palveluita pankkimaailmassa. Kolmannessa teorialuvussa on erillisen alaotsikon alla käsitelty verkkotapaamiset. Tutkimusmenetelmänä on käytetty kvantitatiivista eli määrällistä muotoa. Tutkimuksen aineiston keruuseen käytettiin kyselylomaketta, joka oli kaikille vastaajille sama. Näin pystyttiin analysoimaan tuloksia yhdenvertaisesti. Lomake haluttiin pitää lyhyenä, jotta jokainen toimihenkilö pystyy vastaamaan siihen.

Tutkimuksen tuloksia analysoitiin numeraalisesti ja sanallisesti. Vastausprosentti oli, 87,5. Tutkimuksessa nousi esille pankkivirkailijan työvuosien merkitys. Vastauksista kävi ilmi, että mitä kauemmin työntekijä oli ollut, sitä useammin tämä piti tai ehdotti verkkotapaamista. Suurin osa vastaajista ei ollut saanut koulutusta verkkotapaamisista ja eikä sitä jatkossakaan halunnut. Tutkimuksessa kuitenkin nousi esiin erilaisia ongelmia verkkopohjaiseen neuvotteluun liittyen ja heräsikin ajatus, että voisiko koulutuksella olla vältettävissä osa tutkimuksessa esiin nousseista haasteista. Koulutuksen vaikutusta verkoneuvotteluiden sujuvuuteen ja tehokkuuteen voisi jatkossa selvittää. Tutkimuksen tulosta ei voida yleistää, koska otanta oli pieni ja kysymykset keskittyivät case-yritykseen.

Avainsanat: Palvelun johtaminen, palvelun kehittäminen, verkkotapaaminen, digitalisaatio, pankkipalvelut

ABSTRACT

Author	Eliisa Pöytäkangas
Title	Development of Online Meetings in a Bank
Year	2021
Language	Finnish
Pages	50 + 1 attachment
Name of Supervisor	Ossi Koskinen

The objective of the study was to obtain information on the online meetings for the client company. Web-based meetings have been used in the company since 2018. In this study, the aim was to map the use of these online meetings, willingness for training and development of a service from the personnel's point of view. The pandemic situation caused by Covid-19 has forced companies to increase the number of their digital services and improve the quality as well which has helped these companies to widen the offering of different services and to contact the customers who are unable to attend traditional appointments.

The theory of the study consists of three main chapters: service management and development, the overall implementation and development of digital services and digital services in the banking sector. Online meetings have been discussed separately in a subchapter under the third main chapter. A quantitative questionnaire form was used as a research method. To collect the research data a similar questionnaire was used for all the respondents, which allowed equal analysis of the results of all subjects. The survey was kept short so that each member of the personnel would have the possibility to give a response.

The analysis of the results was made both numerally and verbally. The percentage of given answers was high, 87,5. The importance of the working years in the bank was highlighted in the study. The responses showed that the longer members of staff had been working at the bank, the more often online meetings were held or suggested. Most of the responders did not have training in having web-based meeting. However, the study revealed various problems related to online meetings and an idea arose whether some of these challenges could be avoided by training. The impact of training on the fluency and efficiency of holding online meetings could be further studied in future. The results of the study cannot be generalized because the number of the respondents was small, and the questions focused on the case company.

Keywords: Service management, service development, online meeting, digitalization, banking services

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO.....	8
1.1	Tutkimuksen tausta ja tavoite	8
1.2	Tutkimusongelma ja -kysymykset ja teoreettinen viitekehys	9
1.3	Tutkimuksen rajaus ja aineisto	10
2	PALVELUIDEN KEHITTÄMINEN JA JOHTAMINEN	12
2.1	Palvelu.....	12
2.2	Palveluprosessi.....	13
2.3	Palvelun kehittäminen	14
2.4	Palvelu laadun johtaminen	16
3	DIGITAALISTEN PALVELUIDEN TOTEUTTAMINEN JA KEHITTÄMINEN.....	19
3.1	Digitalisaatio ja digitalisoituminen.....	19
3.2	Digitaalinen palvelu	20
3.3	Digitaalisten palvelujen kehittäminen	20
3.4	Digitaalisen asiakaskokemuksen mittaaminen	23
4	DIGITAALISET PALVELUT PANKKI MAAILMASSA	26
4.1	Pankin tehtävä	26
4.2	Digitalisuus pankissa	28
4.3	Digitaaliset järjestelmät pankissa	29
4.4	Verkkoneuvottelut.....	30
4.5	Pankin tulevaisuus	31
5	CASE YRITYS	33
6	TUTKIMUS ASETELMA	34
6.1	Tutkimusmenetelmä.....	34
6.2	Tutkimuksen rajoitteet ja tavoite	34
6.3	Kyselylomake	35

7	TULOKSET	37
7.1	Kyselyn valinta kysymykset.....	37
7.2	Kyselyn avoimet kysymykset	40
7.3	Reliabiliteetti ja validiteetti.....	41
7.4	Tutkimuksen eettisyys	42
8	POHDINTA.....	43
9	YHTEENVETO	47
	LÄHTEET	48

KUVIO- ja TAULUKKOLUETTELO

Kuvio 1. Teoreettinen viitekehys kuvana.....	10
Kuvio 2. Palvelunkulutus sekä markkinoinnin rooli. (Grönroos, C. 2009, 87)	14
Kuvio 3. Palvelun laadun kuiluanalyysi. (Grönroos 2009, 144)	17
Kuvio 4. Mittarit. (T. Pyyhtiä ym. 2013, 40).....	24
Kuvio 5. Kuva pankin toiminnasta. (Finanssialalle.fi)	27
Kuvio 6. Kuvaus kyselyn etenemisestä.	35
Kuvio 7. Työvuosien jakautuminen toimihenkilöiden kesken.	37
Kuvio 8. Työvuosien suhde toteutuneisiin verkkotapaamisiin.....	38
Kuvio 9. Koulutus halukkuus henkilöstössä	39
Taulukko 1. Verkkotapaamisten kehitysehdotus case pankissa.	45

LIITELUETTELO

Liite 1. Tutkimuksen kyselylomake.

1 JOHDANTO

Pankkipalvelut ovat ottaneet viimeisten kymmenen vuoden aikana huiman digiloikan, jonka seurauksena on tullut mobiilipalveluita ja vuonna 2018 tuli käyttöön maksupalvelu direktiivi, joka on edesauttanut pankkien maksu- ja asiakasrajapintojen avautumista kolmansille osapuolille. Tarjolle on tullut perinteisten konttori-tapaamisien rinnalle puhelin- ja verkkoneuvottelut. (Gerdt, B. Eskelinen, S. 2018)

Palvelut siirtyvät yhä enemmän verkkoon ja sitä myöten palveluilta halutaan enemmän kuin aikaisemmin. Asiakkaat haluavat nopeammin ja helpommin palveluita ulottuvilleen ja kokemuksen palvelun saumattomuudesta ja sitä, että heidät kohdataan siellä missä he ovat. Edellisten lisäksi myös sillä, miten asiakkaat kohdataan, on väliä. Asiakaspalvelijoilta odotetaan luotettavuutta, asiantuntijuutta ja pehmeitä arvoja. (Marttila, J. 2018.) Tuotteiden ja asiakkaan asioiden tunteminen on osa hyvää ja sujuvaa neuvottelua. Neuvotteluihin onkin valmistauduttava hyvin.

Verkkopalveluita on opittu käyttämään monipuolisemmin ja laajemmin Covid-19 pandemian ollessa valloillaan. Kokemus on näyttänyt, että erilaiset verkkopalvelut säästävät aikaa ja kustannuksia. Digitalisaatiota ja verkkoneuvotteluita on haluttu viedä eteenpäin toimeksiantajayrityksessä, jossa helposti lähestyttävää tapaa on toteutettu keväällä 2021 kampanjan muodossa. Tässä kampanjassa kannustettiin tarjoamaan verkkotapaamisia ja annettiin vinkkejä henkilöstölle näiden toteutukseen. Henkilöstölle on tarjolla monenlaisia koulutuksia, joista saa vinkkejä verkkoneuvotteluihin.

1.1 Tutkimuksen tausta ja tavoite

Opinnäytetyöllä on toimeksiantaja, joka haluaa kartoittaa henkilöstön kokemuksia verkkotapaamisista. Verkkotapaamiset on otettu käyttöön vuonna 2018 ja koko ajan käydään enemmän verkossa tapahtuvia neuvotteluita. Vuosi 2020 on edesauttanut verkkotapaamisten lisääntymistä ja tarvetta kehittää niitä

käyttäjystävälliseksi. Toimeksiantajalle on tehty tutkimus vuonna 2018, jolloin aiheena oli paikasta ja ajasta riippumaton asiakaspalvelu. Alun perin verkkotapaamisten käyttöönotto myöhästyi, eivätkä ne olleet vielä käytössä ensimmäisen tutkimuksen aikaan. Nyt verkkopalvelut ovat olleet käytössä muutaman vuoden ajan ja osittain siksi halutaan tietoa, miten ne on otettu vastaan. Tässä tutkimuksessa keskitytään työntekijöihin ja heidän kokemuksiinsa verkkoneuvotteluissa.

Tutkimuksen tavoitteena on saada tietoa verkkotapaamisten kehittämiskohteista, toimivuudesta ja käytettävyydestä. Nämä asiat ovat tärkeitä sujuvan tapaamisen kannalta. Tutkimuksen empiria toteutetaan kyselylomakkeella henkilöstölle, joissa kartoitetaan tyytyväisyyttä, helppoutta ja kehittämiskohteita. Tavoitteena on tuottaa toimeksiantajalle tietoa ja ideoita palvelun ja henkilöstön kehittämiseen.

1.2 Tutkimusongelma ja -kysymykset ja teoreettinen viitekehys

Tällä tutkimuksella halutaan tuottaa yritykselle ajanmukaista tietoa verkkotapaamisista. Asiakaspalvelu on keskiössä pankin tapaamisissa. Tämän opinnäytetyön tutkimusongelma on kuinka kehittää case pankin verkkotapaamisia henkilöstön näkökulmasta? Tästä tutkimusongelmasta on johdettu seuraavat tutkimuskysymykset:

- Kuinka motivoitunut henkilöstö on käyttämään verkkoneuvotteluita?
- Minkälaista koulutusta he haluaisivat?
- Kuinka kehittäisivät verkkoneuvotteluita?



Kuvio 1. Teoreettinen viitekehys kuvana.

Kuviossa 1 esitetään tutkimuksen viitekehys. Se koostuu neljästä teoriaosuudesta. Ensimmäisessä osassa käydään läpi yleisesti palvelun kehittämistä ja johtamista. Toisessa osassa tarkastellaan digitaalisia palveluja ja kolmannessa osassa digitaalisuutta pankissa ja verkkoneuvottelua. Neljännessä osassa case-yritystä. Tutkimuksessa on tarkasteltu näitä asioita, jotka kytkeytyvät ja vaikuttavat toisiinsa.

1.3 Tutkimuksen rajaus ja aineisto

Tutkimus rajataan henkilöstön näkökulmasta käytäviin verkkoneuvotteluihin toimeksiantajan pankissa. Tutkimuksen teoriassa keskitytään palvelun johtamiseen ja kehittämiseen ja digitalisaation vaikutuksiin pankki maailmassa.

Tutkimus toteutetaan kvantitatiivisena eli määrällisenä tutkimuksena. Tällä menetelmällä voidaan saada syvällisempää tietoa vastaajilta, koska henkilöstö on suhteellisen pieni. Tässä tutkimuksessa pyritään saamaan mahdollisimman tarkkaa tietoa henkilöstöltä, jotta sitä voidaan analysoida, ottaa käyttöön ja löytää ongelmakohtia. Pankki on suhteellisen vanha ja sillä on pitkä historia alueellaan. Näitä seikkoja hyödyntämällä voidaan siirtyä digitaaliseen aikaan ja kehittää näitä palveluja henkilöstön näkökulmasta asiakasta unohtamatta.

Haastattelut toteutetaan verkkokyselynä, jolloin kaikille vastaajille annetaan samat kysymykset ja mahdollisuus vastata niihin ajasta ja paikasta riippumatta. Kysymykset asetellaan siten, ettei niistä voi tunnistaa ketään. Tieto kerätään yhteen ja analysoidaan. Vastauksia tarkastellaan kehittämisen, koulutuksen ja parannettavien kohtien näkökulmasta.

2 PALVELUIDEN KEHITTÄMINEN JA JOHTAMINEN

Pääluvussa käsitellään palvelun kehittämistä ja johtamista. Palveluiden jatkuva tarkastelu ja sitä kautta tuleva data on palveluiden kehittämisen kannalta olennaista. Jotta palvelua voidaan kehittää, tarvitaan myös johtamista, jonka avulla pystytään linjassa ja päästään haluttuun lopputulokseen.

2.1 Palvelu

Palveluita on ollut aina ja niille on tarvetta monilla eri elämän osa-alueella. Palvelua ei yleensä voi omistaa ja asiakkaat osallistuvat siihen jossain vaiheessa palveluprosessia. Yritykset kilpailevatkin nykyään usein tarjoamallaan palveluilla, eikä niinkään tuotteilla tai yksittäisellä palvelulla. Kilpailu on välttämätöntä ja palvelujohtamisessa tarvitaan eri näkökulmia ja logiikan käyttöä. Yritykset, jotka pystyvät vastaamaan näihin kilpailuasetelmiin ja tukemaan eri toimintoja, selviävät muita todennäköisemmin tuloksellisemmin. (Grönroos, C. 2009)

Viime vuosina palveluita on karsittu monella alalla mm. seuraavin menetelmin: on tullut itsepalvelukassoja, kylmäasemia itsepalveluna, verkossa toimivia palveluita, joissa asiakkaat tekevät esimerkiksi ostoprosessin itsenäisesti alusta loppuun. Palvelunlaatu on noussut merkittävään rooliin; ihmiset haluavat palvelua, sitä arvostetaan ja sen avulla saadaan luotua pysyviä asiakassuhteita. (Grönroos, C. 2009)

Palvelun kehittäminen on noussut arvoon. Asiakkaat arvostavat, kun yritykset voivat tarjota kokonaisuuksia, esimerkkinä pesukoneen ostava asiakas, jolle myyjäliike tarjoaa myös asennuspalvelun. Vaikka yritys olisi ulkoistanut jonkun osan, se ei vähennä myyjäliikkeen arvoa. Näiden palvelupakettien strateginen arvo ymmärretään koko ajan paremmin. Näissä palvelua voidaan sanoa piilopalveluksi, koska ne voidaan tilastoida työllisyyteen vaikuttavana asiana. (Gerd, B. ym. 2018)

Kirjassa Digin Mitalla verkkomarkkinoinnin ja -myynnin mittaamisen käsikirjassa (2013, 24) kirjoitetaan kuinka professori Paul Lillrank on todennut näin; ”Mitä ei voi määritellä, ei voi mitata; mitä ei voi mitata, ei voi johtaa”. (Pyyhtiä, T. Roponen,

S. Seppä, M. Relander, T. Vastamäki, R. Korpi, J. Filenius, M. Sulin, K. Engberg, J. 2013) Tämä lause kertoo sen, että yrityksessä kannattaa mitata, jotta voi johtaa. Mittaustuloksilla voidaan viedä yritystä oikeaan suuntaan ja parantaa palveluprosesseja. Se kertoo myös mitenkä tavoitteet ovat toimineet.

2.2 Palveluprosessi

Christian Grönroosin kirjassa Palveluiden johtaminen ja markkinointi esitetään seuraava palvelun määritelmä; ”Palvelu on jotain, mitä voi ostaa ja myydä, mutta mitä ei voi pudottaa varpailleen.” Tämä määritelmä kuvaa monen ajatusta palvelusta; sitä ei voi konkreettisesti kokea. Vaikka palvelun voi liittää moneen fyysiseen asiaan, useinkaan ei ajatella sen olevan osa palvelua. Palvelu on vuorovaikutusta, sitä tapahtuu jossakin määrin ja jossakin vaiheessa osto- tai myyntiprosessia.

Palvelut koostuvat monista toiminnoista ja niillä on kolme peruspiirrettä Christian Grönroosin mukaan:

- Palvelu on prosessi, jolla on toiminto tai toimintoja.

Palvelu, joka tuotetaan lähes kokonaan asiakkaan ollessa paikalla. Tämä on palveluprosessi, jolla on toimintoja, esimerkiksi parturi.

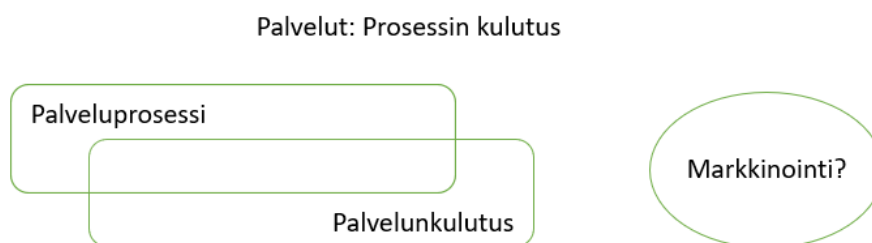
- Palvelu tuotetaan ja kulutetaan, jokseenkin samanaikaisesti.

Palvelu, joka tuotetaan asiakkaan noutaessa konkreettista tuotetta, jolloin prosessi jää osaksi piiloon asiakkaalta. Tässä prosessissa toteutuu tuotanto ja kulutus samanaikaisesti, esimerkiksi tilaustuotteet.

- Asiakas itse osallistuu palvelun tuotantoprosessiin. Tärkein piirre on prosessinluonne.

Asiakkaan itse osallistuessa prosessiin, ei hän ole vain palvelun vastaanottaja, vaan myös palvelun tuottamiseen osallistuva henkilö. (Grönroos, C. 2009)

Palveluprosessi voidaan jakaa vielä kahteen prosessinosaan; ydin- ja tukiprosessiin. Ydinprosessi on toiminnan ydin, jolla lähtökohtaisesti halutaan pitää asiakkaat tyytyväisenä. Prosessilla voidaan tuoda myös lisäarvoa, mutta ydinprosessissa edellytetään sellaista tietoa, osaamista tai päätöksentekoa, jota ei voida viedä yrityksen ulkopuolelle. Tukiprosessit eivät ole valideja toimintoja. Näillä prosesseilla halutaan tukea ydinprosessia. Tukitoiminnoilla palvellaan yrityksessä töissä olevia. Tukiprosesseja voi olla johtaminen, talous-, tieto- ja asiakashallinto. (Kiiskinen, S. Linkoaho, A. Santala, R. 2002)



Kuvio 2. Palvelunkulutus sekä markkinoinnin rooli. (Grönroos, C. 2009, 87)

Kuviossa 2 esitetään, kuinka palveluprosessia kulutetaan. Tuotanto ja kulutus ovat saman aikaisia, joissa asiakas ja palveluntarjoaja on vuorovaikutuksessa toistensa kanssa. Perinteiselle markkinoinnille ei ole tilaa, vaan se tulee sisällyttää järjestelmään. (Grönroos, C. 2009)

2.3 Palvelun kehittäminen

Palvelu on yleensä kokemus, joka tunnetaan, eikä se johda välttämättä minkään fyysisen asian omistukseen. Kokemus samasta palvelusta voi olla erilainen eri ihmisten välillä, koska ihmiset ymmärtävät ja kokevat asioita eri lailla. Palvelun laadussa ja markkinoinnissa onkin otettava huomioon, että näitä kehitetään saman

aikaisesti. Asiakas näkee prosessin näkyvän osan, jolloin sillä on suurempi arvo. (Grönroos, C. 2009)

Palvelu markkinoinnissa on edelleen perinteisiä sillanrakennus piirteitä, markkina-tutkimuksia ja informaatiota millä saadaan pidettyä asiakkaan mielenkiinto palve-lua kohtaan ja mahdollisesti herättämään uusien asiakkaiden mielenkiinto. Pää-tehtävänä markkinoinnissa voidaan pitää sitä, kuinka ylläpidetään asiakas- ja markkinasuhteita. Markkinoinnissa on aina hyvä kiinnittää huomiota niihin palve-lun osiin, jotka näkyvät asiakkaalle. Menestys edellyttää pitkän aikavälin palvelu-prosessin asiakaskeskeisyyttä. Jos asiakas kuitenkin kokee palvelun epäonnistu-neen, häneen ei vaikuta muutokset markkinoinnissa tai sen laadussa. (Grönroos, C. 2009)

Palvelua voidaan mitata erilaisilla menetelmillä, joiden avulla voidaan lähteä ke-hittämään palvelun tuottamista ja kokemusta. Palvelun mittaamiselle löytyy useita eri menetelmiä, joista esimerkkinä voidaan nimetä seuraavat: ISO 9000, mystery shopping ja asiakastyytyväisyyskyselyt ja Net Promoter Score (NPS), joka on yksinkertaisin työkalu mitata asiakastyytyväisyyttä. Näiden avulla kerätään tie-toa asiakkailta ja niiden perusteella voidaan lähteä kehittämään epäkohtia todel-lisuuden ja odotusten välillä. Reklamaatioiden ja palautteiden seuraaminen ja ana-lysointi auttavat palvelun kehittämisessä. (Tirkkonen, T. 2014)

Palvelussa on kyse kohtaamisesta. Asiakas on aina mielestään oikeassa ja oikeu-tettu, kun taas palveluntarjoaja on mielestään oikeassa ja puutteet ovat asiak-kaassa. Sen takia on tärkeää ottaa asiakas mukaan kehittämiseen ja ideointiin. Näin voidaan taata riittävä laatu asiakkaan näkökulmasta. Henkilöstön kehittämi-nen ja kouluttaminen on tärkeää, koska näillä voi välttää negatiivisen palveluko-kemuksen. Henkilöstölle on tärkeää muistuttaa myös, että palvelun tasalaatui-suutta lisää se, että toimitaan aina samalla tavalla. (Tirkkonen, T. 2014)

2.4 Palvelu laadun johtaminen

Epäjohdonmukaisuus aiheuttaa johtamiselle ongelman siinä, kuinka palvelun laatu voidaan pitää tasaisena. Laadun kehittämisen pitää olla jatkuva prosessi, johon osallistuu koko organisaatio, ylimmästä johdosta aina alimpaan toimihenkilöön. Jos yrityksen johto ei usko kehittämisohjelmaan, se ei useinkaan onnistu, koska siihen ei panosteta silloin riittävästi. Laatu ja sen parannus tai varmistaminen ovat strategiaan liittyviä asioita, johon johdon on kiinnitettävä huomiota. (Grönroos, C. 2009)

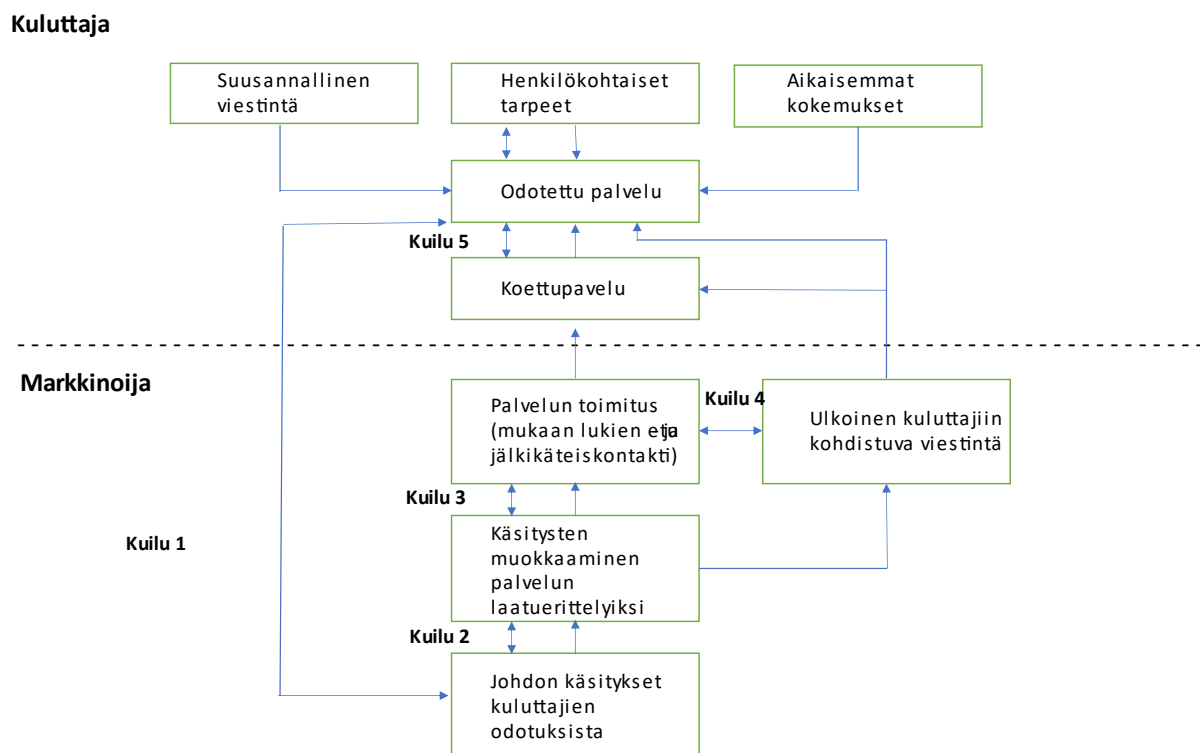
Riittävä palvelunlaatu määräytyy sen mukaan, mitä yritys haluaa. Yleensä hyväksyttävä laatu on se, millä saadaan tyydytettyä asiakkaan odotukset, mutta ei ylitetä niitä. Hyvä laatu taas ylittää asiakkaan odotukset ja saa asiakkaan tulemaan uudestaan ja kertomaan muillekin kokemuksestaan. (Grönroos, C. 2009)

Palvelun laadun johtamisohjelman on tarkoitus auttaa johtajia laatimaan ja toteuttamaan palvelustrategiaa palvelukilpailussa. Ohjelmalla on tarkoitus näyttää, mihin päin kuljetaan ja minkälaista johtamista tarvitaan. Christian Grönroosin mukaan johtamisohjelma koostuu seitsemästä osasta. Osat ovat palveluajatuksen kehittäminen, asiakkaitten odotusten hallinta, palvelun lopputuloksen hallinta, sisäinen markkinointi, fyysisen ympäristön ja fyysisten resurssien hallinta, tietotekniikan hallinta ja asiakkaan osallistumisen hallinta. Tämän ohjelman pohjalta lähdetään miettimään osa-alueita ja kehittämään niitä haluttuun suuntaan. (Grönroos, C. 2009, 156)

Kuuluanalyysimalli on kehitetty laatu ongelmien lähteiden analysointiin ja palvelun laadun parantamiskeinojen valaisemiseen. Tämän mallin on kehittänyt Parasuraman, Zeithaml ja Berry. Mallin avulla voidaan analysoida laatuongelmia ja kehittämiskeinoja palvelunlaatuun. (Grönroos, C. 2009)

Mallin avulla voidaan osoittaa palvelun laadun muodostuminen ja kuinka organisaatiossa on onnistuttu vastaamaan asiakkaiden odotuksiin. Palvelukokemus

voidaan jakaa yksittäisiin komponentteihin, jotka yhdessä muodostavat kokonaisuuden. Asiakkaan kokemuksia ja odotuksia palvelun laadusta voidaan jakaa siis kahteen osaan, jotka ovat toiminnallinen ja tekninen laatu. (Siitonen, J. Vierimaa, M. 2018)



Kuvio 3. Palvelun laadun kuiluanalyysi. (Grönroos 2009, 144)

Kuviossa 3 on kuvattu viisi poikkeamaa perusrakenteessa eli laatukuilua. Tämä on seurausta laadunjohtamisprosessin epäjohtonmukaisuudesta, odotetun ja koettun palvelun välinen kuilu on lopullinen ja riippuvainen muista prosessin kuluista. Ensimmäinen kuilu kertoo, kuinka johto näkee puutteet laatuodotuksessa. Toinen kuilu kertoo, kuinka laatuvaatimukset palvelussa eivät ole yhdenvertaiset johdon odotusnäkemysten kanssa. Kolmas kuilu kertoo, kuinka laatuvaatimuksia ei noudateta palvelun tuotanto- ja toimitusprosessissa. Neljäs kuilu kertoo, kuinka

markkinoinnin lupaukset eivät ole yhdenmukaisia toimitetun palvelun kanssa. Viides ja viimeinen kuilu kertoo, kuinka palvelu ja odotukset eivät ole yhdenmukaisia. Kuilut voivat tuottaa vääristymän odotettuun ja koettuun palveluun, josta seuraa huono asiakaspalvelutilanne. (Grönroos, C. 2009)

3 DIGITAALISTEN PALVELUIDEN TOTEUTTAMINEN JA KEHITTÄMINEN

Digitaalisuus on kasvanut voimakkaasti Suomessa 1990 - luvulta aina 2000 - luvun alkuun. Suomi on ollut myös yksi edelläkävijämaa digitaalisissa palveluissa. Vuosi 2020 oli erikoinen koko maailmassa ja laittoi vauhtia erilaisten digitaalisten palveluiden kehittämiseen.

Ihmisiä ohjataan koko ajan enemmän verkkoon ja tekemään itse asioita; esimerkiksi pankista voi hakea lainaa verkossa tehtävän hakemuksen kautta, jossa sen voi myös allekirjoittaa. Verkossa tapahtuvan palvelun prosessi ja toiminta on tärkeä, koska asiakkaat eivät välttämättä ole ihmisen kanssa tekemisissä. Yrityksillä on paljon erilaisia digitaalisia palveluita käytössä, kuten chatit, erilaisia robotteja ja tapaamiskanavia.

3.1 Digitalisaatio ja digitalisoituminen

Digitalisaatio määritelmänä on melko uusi, eikä se ole aivan yksinkertainen. Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus Ry:n nettisivuilla Jyrki J.J. Kasvi on kirjoittanut digitalisaatiosta seuraavasti: ”Digitalisaatio on tietoa ja tietotekniikkaa hyödynnettään toiminnan muuttamiseen tai uuden mahdollistamiseen. Esimerkiksi, kun verovelvollisen täyttämä veroilmoitus korvattiin veroviranomaisen kokoamalla verroehdotuksella, kyse oli digitalisaatiosta.” (Kasvi, J. 2019) Digitalisaatiossa tietoa viedään sähköiseen muotoon, josta sitä voidaan jakaa ja käyttää. Palvelun käyttäjät pystyvät käyttämään tietoa lähes reaaliajassa.

Digitalisaatiota on tapahtunut vuosikymmenien ajan ja sitä on kiihdyttänyt se, että tieto on tullut helpommin saataville ja sitä on viety verkkoon. Erityisesti viihde on alana ollut muutoksessa vuosia. Enää ei osteta tai vuokrata musiikkia tai elokuvia, vaan ne on siirtynyt sähköiseen muotoon verkkoon, josta asiakas sen hankkii itselleen. Voidaan sanoa, että digitalisoituminen on digitalisaation taustalla ja se muuttaa ihmisten tekemisiä ja yritysten ydintä. (Ilmarinen, V. Koskela, K. 2015)

3.2 Digitaalinen palvelu

Vaikka digitaalisuus on ottanut huimia loikkia viime vuosina, palvelun kehittäminen ei ole muuttunut. Edelleen palvelun perusasiat ovat pysyneet samanlaisina kuin aiemmin. Yrityksen sisäisillä prosesseilla, brändillä ja yrityksen kulttuurilla on merkitystä ja näiden kehityksessä hyödynnetään teknologiaa. Asiakaskokemuksen kehittämisessä on huomioitava kommunikointikanavat, palvelun jatkuva saataavuus, nopea reagointi, vanhojen tietojen hyödyntäminen sekä jatkopalveluiden huomioiminen.

Palvelua halutaan tarjota asiakkaalle personoidusti eli tuottaa yksilöityä palvelua. Tätä varten yrityksen on saatava asiakkaasta tietoja, jota voidaan ottaa käyttöön, hyödyntää ja analysoida palvelun kehittämisessä. Tulevaisuudessa yksilöity palvelu on yhä suosittumpaa, kun asiakkaat haluavat tilata esimerkiksi yksilöityjä tavaroita tai vaatteita. Palvelun automatisointia kehitetään koko ajan ja sitä käytetään jo markkinoinnissa ja erilaisissa prosesseissa. (Gerd, B. ym. 2018)

Asiakkaat on muistettava digipalveluja kehitettäessä ja heidät voidaan ottaa mukaan palvelun erivaiheisiin ja kehittämiseen. Asiakkaat eivät ole enää ainoastaan kuluttajia, vaan heitä voidaan käyttää esimerkiksi markkinoijina tai neuvojina muille asiakkaille yritysten omissa yhteisöissä tai heidän omissa medioissaan. Kun asiakasta käytetään yrityksen imagon kehittämisessä tai esiintuojana, voi se toimia myös negatiivisena mainoksena. Vahingoiden vähentämiseksi yrityksen on hyvä olla avoin, läpinäkyvä ja luotettava. (Ilmarinen, V. Koskela, K. 2015)

3.3 Digitaalisten palvelujen kehittäminen

Kehittäminen lähtee yritysten ylimmästä johdosta ja sillä on vaikutusta koko organisaatioon. Digiajan johtamisessa on pidettävä mielessä mahdolliset riskit ja ajoitus eri muutoksille. Kun henkilöstön keskuudessa ilmennyt vasarinta johtuu yritysten arjen muutoksista digitalisaatiossa, se muuttaa myös johdon tapaa toimia ja käsitellä inhimillisyyttä. (Ilmarinen, V. Koskela, K. 2015)

Yrityksen on uskallettava investoida teknologiaan, koska sitä tarvitaan palvelujen kehittämiseen verkossa. Markkinoinnissa tai asiakaspalvelussa, esimerkiksi asiakaspalveluportaaleissa, pikaviestintäsovelluksissa (chatbot) ja erilaisissa kuunteleluun ja markkinointiviestintään käytettävissä ohjelmistoissa voi olla käytössä eri teknologioita, joista osa voi olla käytössä laaja-alaisemmin ja osaa näistä kehitetään ja testataan pienemmissä ryhmissä. Asiakaskokemuksesta halutaan tehdä mahdollisimman vaivatonta ja helppoa. Tässä voidaan hyödyntää esimerkiksi pilviteknologiaa, dataa, tekoälyä, asioiden internetiä (Internet of Things, IoT), liiketoimintasovelluksia ja käyttöliittymää.

Alla on kerrottu tarkemmin mitä nämä eri teknologiat tarkoittavat ja pitävät sisälään:

- Pilvipalvelu on yrityksentarjoajamaa palvelua, jonka ylläpitoon ja kehittämiseen ei tarvitse investoida.
- Datalla tarkoitetaan kerätyn tiedon hyödyntämistä asiakaskokemuksen parantamiseen. Tiedon keräämisen tulee olla jatkuvaa ja suunniteltua.
- Tekoälyllä on laajat sovellusmahdollisuudet, se vaatii myös erityisosaaamista. Koneoppiminen on käytetyin tekoälyn alue. Tämän avulla voidaan tunnistaa erilaisia prosesseja ja hyödyntää saatua informaatiota paremmin ja nopeammin.
- IoT:n avulla voidaan kerätyn informaation pohjalta parantaa laitteiden ja koneiden toimintaa. Tämän avulla voidaan "opettaa" konetta toimimaan itseksensä. Katuvalot ovat yksi esimerkki IoT:n palvelusta.
- Liiketoimintasovelluksilla autetaan työntekijää toimimaan asiakaslähtöisemmin ja helpottamaan jokapäiväistä työtä. Sovelluksissa on tärkeää, että ne toimivat yhdessä keskenään ja olemassa olevien taustajärjestelmien kanssa.
- Uusilla käyttöliittymillä pyritään tuomaan asiakkaalle yksinkertaisia ja suoraviivaisia käyttökokemuksia. Liian monimutkaisilla tuotteilla asiakas

vaihtaa helposti palvelun tarjoajaa, jolla on helpompi käyttöliittymä.
(Gerdt, B. ym. 2018. 19–25)

Digitaalisissa kanavissa vuorovaikutus asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä on erilaista kuin perinteisessä vuorovaikutus tilanteessa. Verkon välityksellä tapahtuva kanssakäyminen on samalla tavalla kokemus ja siinä on tunteilla ja käytettävyydellä, esimerkiksi palvelun toimivuudella, merkitystä palvelun onnistumisen kanalta. Digitaalisessa palvelussa on hyvä muistaa, kuinka monikanavainen palvelu on, ja että palvelu on selkeästi muodostettu ja navigointi on sujuvaa. Asiakkaat valitsevat käytettävät kanavat halutuille palveluille oman tarpeen mukaan ja niitä voidaan vaihtaa nopeastikin. Monikanavaisessa palvelussa on hyvä muistaa, että palvelut eri kanavissa tukevat toisiaan ja näin ollen asiakkaalle jää kokemus kokonaisvaltaisesta ja laadukkaasta palvelusta. (Maijala, R. 2020)

Digitalisaatiosta puhuttaessa siihen saatetaan liittää asiakokemuksen kehittäminen. Kilpailijoista erottumiseen ei enää riitä digitalisaation tuomat edut, koska niitä on kehitetty ja tehostettu jo laajalti yrityksissä. Sen sijaan uuden näkökulman asiakaskokemukseen tuo ymmärrys siitä, että asiakkaat muistavat paremmin palvelukokemuksen ja sen lopetuksen kuin koko matkaa asiakkaana. Asiakaskokemuksen kehittämisessä tulisi tunnistaa asiakkaan tarpeet palvelun eri vaiheissa ja löytää ne asiat, joihin halutaan panostaa. Aikaa vapautuu digitalisaation myötä enemmän ja tätä aikaa pitäisi hyödyntää suunnitteluun ja osaamisen kehittämiseen. Asiakaskokemuksella voidaan kilpailla markkinoilla, asiakkaat odottavat palvelu kokemukselta tänään enemmän kuin eilen. (Korkiakoski, K. 2019)

Digitalisaatiossa on muistettava sen uhat. Mitä enemmän digitaalisia palveluita kehitetään ja käytetään, sitä enemmän uhat lisääntyvät. Kyberturvallisuuden eli digitaaliseen turvallisuuteen tulee suhtautua riittävällä vakavuudella. Tähän turvallisuuden kuuluu laaja alue käyttäjistä tietojärjestelmään ja fyysisestä laitteistosta erilaisiin prosesseihin. Rikollisuus verkossa kohdistuu tietotekniikkaan ja tietoverkkoihin, joita käytetään myös apuvälineenä rikollisessa toiminnassa, näillä

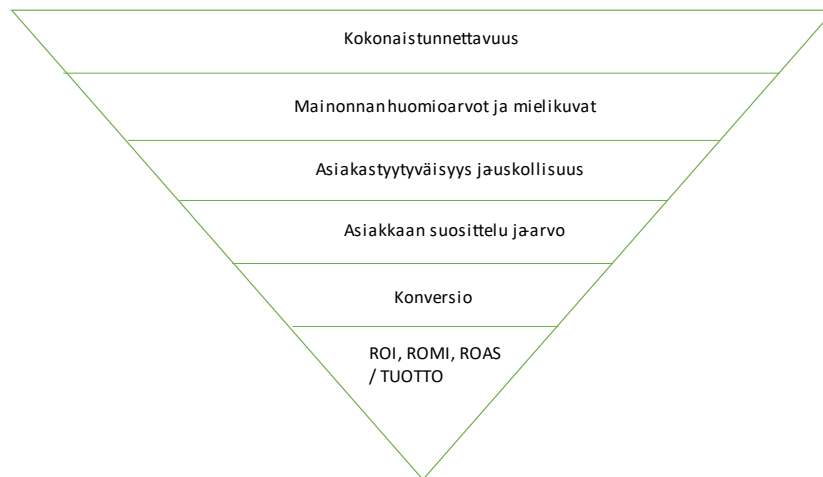
rikollisilla toimilla pyritään pääsääntöisesti taloudellisiin hyötyihin ja verkossa toimiminen mahdollistaa myös kansainvälisen toiminnan. (Koivisto, J. 2018)

3.4 Digitaalisen asiakaskokemuksen mittaaminen

Asiakaskokemuksia on mitattu niin kauan kuin on ollut palvelua. Tavallisesti on mitattu yrityksen asiakaskeskeisyyttä ja reklamaatioiden käsittelyaikaa. Digitaalisessa yhteiskunnassa sähköiset ja automatisoidut teknologiat korvaavat vanhoja prosesseja. Uusilla ohjelmilla, tekoälyllä ja niiden käyttämällä mittareilla saadaan riittävästä tietoa asiakaspalvelun tasosta. Yritysten on panostettava riittävästi sähköiseen kapasiteettiin, ettei palvelu kärsi huonosti mitoitetusta verkosta. Suurin osa palveluprosesseista on piilossa ja ne toimivat taustalla olevissa ohjelmissa. Yksi palvelun mittareista on suosittelu, jossa asiakas voi suositella yritystä julkisesti muille kuluttajille. (Gerdt, B. ym. 2018)

Säännöllisesti palvelua mittaamalla päästään tietoiseksi yrityksen nykytilasta ja siitä mitä tarvitaan, jotta päästään haluttuun lopputulokseen. Säännöllinen ja nopea reagointi palvelun mittaamisen tuloksiin mahdollistaa muutoksen asiakkaan kokemuksiin. Mittareilla todettavilla, näkyvillä tuloksilla voidaan myös vaikuttaa henkilöstön motivaatioon ja palvelunlaatuun. (Lehtinen, N. 2019)

Mittaamisessa on muistettava, että sitä tehdään sen takia, että saadaan tarpeellista ja hyödyllistä tietoa. Saatua tietoa pitää pystyä hyödyntämään liiketoiminnassa. Lähtökohtana voidaan myös pitää, että saadaan asiakas käyttämään palvelua uudestaan. Keskeisiä mittareita ovat kokonaistunnettavuus, mainonnan huomioarvot ja mielikuvat, asiakastyytyväisyys ja -uskollisuus, asiakkaan suosittelu ja -arvo, konversio ja Return On Investment (ROI), Return On Marketing Investment (ROMI) ja Return On Ad Spend (ROAS) / Tuotto.



Kuvio 4. Mittarit. (T. Pyyhtiä ym. 2013, 40)

Kuviossa 4 havainnollistetaan mittarin käyttöä. Yritykselle tunnettavuus on tärkeä lähtökohta, jos tuotetta tai palvelua ei tunneta, se ei myöskään myy. Tunnettavuus luo mielikuvan muun muassa luotettavuudesta ja laadukkuudesta. *'Top-of-mind'* termillä mitataan ensimmäisenä mieleen tulevia yrityksiä, *'spontaani tunnettavuus'* taas mittaa mitä muita yrityksiä muistetaan, *'autetussa tunnettavuudessa'* mitataan auttamalla muistamaan muistettavia yrityksiä ja *'preferenssi mittarilla'* voidaan hakea tietoa siitä, mitä yritystä mahdollisesti käytettäisiin osto tilanteessa. Kokonaistunnettavuus voidaan jakaa näihin edellä mainittuihin neljään osaan. (T. Pyyhtiä ym. 2013)

Mainonnan huomioarvioilla ja mielikuvamittareilla selvitetään mainonnan tehoa kuluttajiin. Hyvä verkossa oleva mainos sisältää kuvan, tekstiä ja videon. Mainoksen viesti tulee olla selkeästi esillä. Tuloksia voidaan verrata aikaisempiin kyselyihin, ja tässä on yrityksen hyvä käyttää ulkopuolista tahoa toteuttamaan tutkimuksen. (T. Pyyhtiä ym. 2013)

Seuraava mittari on asiakastyytyväisyys ja -uskollisuus. Asiakkaan uskollisuus ja tyytyväisyys eivät aina kulje rinnakkain. Vaikka asiakas on tyytyväinen palveluun, hän ei välttämättä palaa takaisin ja ole näin uskollinen tietylle yritykselle. Mittarit, joilla voidaan mitata asiakkaan käyttäytymistä ovat RFM-malli ja Business intelligence. (T. Pyyhtiä ym. 2013)

Asiakkaan suosittelu ja -arvon mittaaminen käydäänkin pitkälti sosiaalisessa mediassa. Siellä yhä useampi antaa positiivista tai negatiivista palautetta. Yrityksen onkin hyvä seurata mistä siellä keskustellaan. Digitaalisessa mittaamisessa voidaan käyttää myös Net Promoter Score (NPS), Customer Lifetime Value (CLV) ja Certified Public Accountant (CPA) mittareita. (T. Pyyhtiä ym. 2013)

Keskeisin mittari on konversio, jolla mitataan esimerkiksi sitä, kuinka usein asiakkaan vierailu sivulla päättyy ostokseen. Tämän mittarin avulla voidaan mitata myös palvelun kate ja tulos. (T. Pyyhtiä ym. 2013)

Haastavimmat markkinointi-investointi mittarit ovat ROI, ROMI, ROAS. Näillä kaikilla on tarkoitus mitata eri lailla markkinoinnin tehoa. Tärkeintä on mitata tehokkuus saatujen tuottojen suhteessa tehtyjen investointien kustannuksiin. (Pyyhtiä, T. ym. 2013)

4 DIGITAALISET PALVELUT PANKKI MAAILMASSA

Pankki on viime vuosina kehittänyt digitaalisia palveluitaan. Perinteisten pankki-palveluiden rinnalle tarvitaan uusia tapoja, jolla asiakkaat tavoitetaan paremmin. Vuosi 2020 oli haasteellinen monella alalla. Palveluita piti kehittää, niin että pysyttiin korona epidemian aikana tarjoamaan samat palvelut kuin normaalissa ajassa, digitaalisia välineitä hyödyntäen. Tässä luvussa pohditaan pankin tehtäviä, digitalisaatiota ja tulevaisuutta pankkialalla. Pankkiala on hyötynyt siitä, että maksuliikenne ja asiakasrajapinnat ovat avautuneet kolmansille osapuolille ja näin saanut tarjottua laajemman palvelukokonaisuuden.

4.1 Pankin tehtävä

Pankin perustehtäviin kuuluu tarjota kotitalouksille ja yrityksille talletusmahdollisuutta, rahoitusta, maksupalveluita ja sijoittamis- ja varallisuudenhoitoa. Isoimpia tehtäviä pankilla on tarjota kotitalouksille asuntorahoitusta. Useat pankit tarjoavat lainopillista palvelua asiakkaille muun muassa testamenttien laatimista, perunkirjoituksia, kauppakirjantekoa ja kaupanvahvistajaa. (Finanssialalle.fi)

Pankit saavat pääasialliset tuotot korkokatteista. Muita tulon lähteitä tulee muun muassa maksuliikenteestä, erilaisista palkkioista ja palvelumaksuista ja arvopaperikaupasta sekä takaustoiminnasta. (Finanssialalle.fi)

Asiakkaan palvelu on noussut kansainvälisten pankkien keskuudessa myyntibonuksien antamisen edelle. Asiakasta ei haluta enää ajatella kohteena, jolle myydään tuotetta tai palvelua. Henkilöstön palkitsemiseen vaikuttaa ainoastaan asiakkaan tyytyväisyys. (Gerd, B. ym. 2018) Pankkien tulon lähteenä asiakkaat ovat keskiössä, ja palvelunlaadun parantamisella halutaan vaikuttaa asiakkaan sitoutuneisuuteen omaa pankkia kohtaa.



Kuvio 5. Kuva pankin toiminnasta. (Finanssialalle.fi)

Kuviossa 5 kuvataan pankkitoimintaa. Vähittäispankkitoiminnalla tarkoitetaan pienten yritysten ja kotitalouksien pankkiasioiden hoitamista. Tämä on keskeinen toiminta pankeissa ja se on monipuolistunut olennaisesti. Tukkupankkitoiminnalla tarkoitetaan kaupankäyntiä ulkomaisilla tai kotimaisilla raha- ja arvopaperimarkkinoilla. Investointipankkitoiminta kuuluu olennaisesti pankkien toimintaan, jonka alla tapahtuu arvopaperikauppa, niiden liikkeellelasku ja yrityskauppojen rahoitus ja siihen liittyvä toiminta. (Finanssialalle.fi)

Asiakkaan sitouttaminen pankkiin on tärkeää, kilpailu on kovaa ja jokainen asiakas tärkeä. Sitouttaminen onnistuu luomalla luottamuksellisen suhteen asiakkaaseen. Luottamuksen voi saavuttaa tarjoamalla palveluita kuten aukioloaikoja, ajantasaista tietoa, tasalaatuisuutta ja toimituskykyä. Jos järjestelmät ja palvelut eivät ole käyttövarmoja, niin luottamus on nopeasti rikottu. (Gerdt, B. ym. 2018, 90) Pankit ovat keskeisessä roolissa kansantaloudenkin näkökulmasta katsoen. Esimerkiksi jos pankkiin tallennetut varat menetetään, myös asiakaskunnan, eli tavallisten kuluttajien varakkuus ja maksukyky kärsii. Yhteiskunnassa pankkien on

tarjottava likviditeettiä ja tulee ottaa riskejä muiden puolesta. Epävakaa olemus kuuluu pankin toimintaan. (Kontkanen, E. 2009)

4.2 Digitalisuus pankissa

Pankit ovat ottaneet digiloikan viimeisten vuosien aikana, on tullut verkkopankkia, mobiilipankkia ja erilaisia neuvottelukanavia. Asiakaskokemuksen kehittäminen ei muutu, vaikka teknologia muuttuukin, peruselementit säilyvät. Edelleen pitää muistaa kokonaisuus asiakaskokemuksen luomisessa, vaikka tilalle tulee uusia kanavia vuorovaikutukseen. Asiakkaat haluavat nopeammin ja ajasta riippumattomasti hoitaa asioita. (Gerd, B. ym. 2018, 14)

Digitaalisuus on tiedon siirtoa verkossa, sillä nykyään arvostetaan sitä, että palvelut ovat helposti käytettävissä ja nopeasti saatavilla. Digitaalisuudella on suuri rooli elämän jokaisella elämän osa-alueella, niin henkilökohtaisessa elämässä kuin työelämässä. Lähes jokaisella on mahdollisuus käyttää jonkinlaista tietokonetta, joka mahdollistaa erilaisten palveluiden käyttämisen missä tahansa käyttäjä onkin ja jonka avulla on mahdollista olla erilaisissa vuorovaikutuksissa toisten kanssa. (Hannu, A. 2018)

Maailmantalouden näkökulmasta digitaalisuus on tärkeä ja se on merkityksellinen toimintatapa pankkisektorilla. Pankkikortti on ollut ensimmäinen vaihe pankkipalveluiden digitalisoitumisessa. Nykyään voidaan käyttää erilaisia digitaalisia palveluita, jotka mahdollistavat yksilöllisten palveluiden muodostamisen asiakkaille. Digitaaliset palvelut määräävät pitkälle, kuinka kilpailukykyinen pankki on. (Zabala, A. Francisco Ślusarczyk, Beata. 2020)

Digitaalisuus luo pankin alalle mahdollisuuksia. Asiakkaat haluavat pankeilta turvallista, helppoa ja palvelua kanavasta riippuen. Alalla on tunnettava asiakkaat ja heidän tarpeensa, jolloin luottamus säilyy ja saadaan myönteisiä kokemuksia. Digitalisaatiolla voidaan myös vahvistaa suhteita hyvällä ja laajalla palveluntarjonnalla. (Arkilahti, N. 2019)

4.3 Digitaaliset järjestelmät pankissa

Pankit ovat kehittäneet Suomessa kukin omaa tietotekniikkaansa ja voivat siksi teknisesti erota toisistaan. Suurin osa pankin toiminnoista on siirretty täysin sähköiseen muotoon. Pankit tarjoavat erilaisia verkkopalveluita asiakkaille ja ne ovat saatavilla ympäri vuorokauden. Muutos digitalisuuteen on laajentanut kilpailua ja asiakkaat ovatkin tietoisempia digitaalisen palvelun laadusta. Erilaisten digitaalisten alustojen yleistyessä niiden hinnat laskevat ja se parantaa laajentumista kansainvälisesti. Erityisesti mobiilipankki on kehittynyt viime vuosina, ja siitä onkin tullut pääasiallinen kanava maksamisessa ja kommunikoinnissa pankin ja asiakkaan välillä. (Lehti, M. Rossi, M. 2017)

Sähköiset palveluita, joita tarjotaan asiakkaalle verkko- ja mobiilipankin lisäksi, ovat muun muassa verkkoviestintä, puhelin- tai verkkoneuvottelu, asiakirjojen allekirjoitus, lainojen haku ja niiden verkosta käsin tehtävät muutokset. Myös erilaiset maksutavat ovat osa pankin palvelua. Pankitkin ovat ottaneet käyttöön eri aloiltakin tutut chatit, jolla halutaan tarjota asiakkaille nopeaa ja helppoa ratkaisua heidän kysymyksiinsä. Chatbotteja (pikaviestintäsovellus) kehitetään koko ajan seuraamalla asiakkaiden esittämiä kysymyksiä ja niihin haettavien vastauksien avulla, jolla palvelusta pyritään saamaan käyttäjäystävällisempää tekoälyn turvin. Näiden avulla saadaan myös paljon tärkeää tietoa siitä, missä asiakkaat tarvitsevat opastusta ja mitä palvelun osaa pitää kehittää. (Gerdt, B. ym. 2018)

Ulkopuolisilta tahoilta tulevaa sääntelyä tulee olemaan pankeissa koko ajan enemmän ja asiakkaan tunteminen tulee olemaan jatkossa suuremmassa roolissa. Eettistä sääntelyä ohjaa niin kutsuttu compliance, joka seuraa ohjeistamalla ja kouluttamalla henkilöstöä sekä tukemalla yrityksiä riskien hallinnassa. Parhaimmillaan tämä sääntely on ohjattu niin, että asiakas ei välttämättä huomaa sitä laisinkaan. Näkyvin osa sääntelyssä on varmasti asiakkaan tunteminen, joka on tänä päivänä iso osa pankin velvoitteista. Tällä asiakkaan tuntemisella halutaan ehkäistä muun muassa rahanpesua, terrorismia ja taloudellista rikollisuutta. Nämä ohjeistukset

velvoittavat pankin henkilöstöä kyselemään asiakkailta kysymyksiä, jotka liittyvät rahaliikenteeseen. (Laaka, R. 2017)

4.4 Verkkoneuvottelut

Verkkoneuvottelu on yksinkertaisuudessaan kahden tai useamman henkilön tapaaminen verkon välityksellä, jossa hyödynnetään tietokonetta, puhelinta tai tablettia, kameraa, ääntä ja kuvaa. Näytön avulla voidaan jakaa materiaaleja osapuolten välillä. Verkkoneuvottelu voi olla asiakkaalle uusi tapa kommunikoida ja tästä syystä toimihenkilön ammattitaito korostuu näissä tapaamisissa.

Verkkoneuvotteluita voidaan hyödyntää monella erialalla, jossa asiakkaan kanssa halutaan käydä neuvottelua. Neuvottelu kanavana on aikaa ja resursseja säästävä tapaamismuoto, koska asiakkaan ja toimihenkilön ei tarvitse olla samassa tilassa. Liittyäkseen neuvotteluun asiakas tarvitsee toimivan internet yhteyden ja tietokoneen tai laitteen, jolla pääsee verkkoon. Verkkoneuvottelun ero puhelinneuvotteluun on kuvan jakamismahdollisuus.

Yritykset käyttävät erilaisia alustoja verkkoneuvotteluihin, ne kuitenkin toimivat lähes samalla periaatteella. Verkkoneuvotteluun liittyminen voi vaatia erillisen sovelluksen ladattavan koneelle tai se voi toimia verkkoselaimessa, asiakkaan sähköpostiin tai verkkopankkiin lähetetyn linkin avulla. Tunnistautuminen tehdään kirjautuessa neuvotteluun omilla pankkitunnuksilla, joka toimii henkilöllisyyden todentamisvälineenä.

Toimihenkilö valmistautuu verkkoneuvotteluun avaamalla tarvittavat sovellukset ja sivut valmiiksi taustalle ja sulkemalla vastaavasti kaikki muut sovellukset. Näin toimimalla varmistetaan neuvottelun sujuvuus ja se ettei asiakkaalle näytetä vääriä asioita.

Verkkoneuvottelun haasteina voi olla yhteyksien toimintavarmuus tai laitteiden ja ohjelmien toimimattomuus. Haasteena voi myös olla asiakkaiden tietoisuuden lisääminen verkkoneuvotteluista ja varsinkin vanhempien sukupolvien edustajat,

joilla ei ole laitteistoa tai pankkitunnuksia osallistua neuvotteluihin ovat haasteita lähitulevaisuudessa. Konttorit ovat vielä maaseudulla tärkeitä asiakkaiden kohtaamispaikkoja, joita he myös arvostavat.

4.5 Pankin tulevaisuus

Asiakaspalvelu tulee muuttumaan tulevaisuudessa, asiakaspalvelija pystyy tuottamaan personoidumpaa ja yksilöityä palvelua asiakkaalle digitaalisten palvelujen ansiosta. Pankkikonttoriin tullaankin hakemaan yksilöityä palvelua, kun ennen on esimerkiksi saatettu tulla johtajan puheille suoraan hakemaan lainaa. Asiakkaiden odotukset muuttuvat vaativimmiksi, ja niissä on globaalimpia ja toimialojen ylittäviä piirteitä. (Gerdt, B. ym. 2018)

Yksi uusimmista palveluista pankeilla on monipankkipalvelu, jonka on kehittänyt tanskalainen fintech-yhtiö Spriid. Palvelussa asiakas saa samalle alustalle kerättyä eri pankeissa olevat tilit ja talletukset yhden verkkopankkitunnusten alle. Pankit, jotka pystyvät hyödyntämään kaiken heillä olevan tiedon riittävän nopeasti, tulevat pärjäämään kiristyvässä kilpailussa. Yhteistyö erialojen yritysten kanssa on tulevaisuuden liiketoimintaa, ja sillä halutaan hyödyttää yritysten molempia osapuolia. (Viisasraha)

Pankkien on panostettava asiakkaisiin ja siihen mitä he haluavat palveluilta, jotta saavat heidät pidettyä. Rahoituslalle on koko ajan tulossa uusia toimijoita, jotka voivat tarjota samoja palveluita perinteisten pankkien tapaan. Pankkien pitäisi pystyä reagoimaan nopeasti muuttuvaan maailmaan. Pankkiala on hyvin säädeltyä ja valvottua, muutokset tapahtuvat suhteellisen hitaasti ja prosessit kestävät usein kauan. Myös markkinointikanavana toimivat, erilaiset verkkopalvelut tulevat olemaan tulevaisuudessa myyntivaltteja pankeille. (Lindfors, A. 2019)

Kauppalehden artikkelissa Rosa Lampela on kirjoittanut, kuinka käteinen raha on yhteiskuntamme kannalta merkittävä väline turvaamaan häiriötilanteissa toiminnan. Suomen pankin pääekonomistin mukaan käteisen saaminen ja sen

käyttäminen täytyy turvata ja siitä ei tule luopua, koska on ihmisiä, joilla ei ole muuta maksuvälinettä kuin käteinen. Hänen mukaansa käteisen nostamista voitaisiin helpottaa esimerkiksi kauppojen tarjoamalla nostopalveluilla. (Lampela, R. 2021) Vaikka digitaaliset palvelut kehittyvät, on hyvä turvata perinteiset palvelut. Iäkkäämpi sukupolvi käyttää usein käteistä ja heille sen saanti pitää turvata. Digitaalisilta häiriöiltä ei voida välttyä ja näissä tilanteissa käteinen toimii varamaksuvälineenä.

Pankkien on pystyttävä kehittämään digitaalisia palveluitaan tulevaisuudessa. Yksi tärkeistä tehtävistä pankeilla on olla asiakkaiden neuvonantajia. Asiakkaan tapaminen onnistuu jo verkönvälityksellä nopeasti ja tehokkaasti, osapuolien sijainnilla ei ole suurta merkitystä. Kuitenkin on muistettava palvelua kehittäessä asiakkaan tarpeet ja kehittää palveluita sopivassa tahdissa, jolloin asiakkaat kokevat tulensa kuulluksi. Pankin toimintaa kuvaa luottamus asiakkaan ja pankin välillä. Tulevaisuudessa pankeilta halutaan enemmän muun muassa erilaisia finanssipalveluita. Näistä palveluista asiakkaat kokoavat omiin tarpeisiinsa sopivan kokonaisuuden. Tulevaisuuden pankit voivat toimia enemmän esimerkiksi autoliikkeen tai kaupan yhteydessä, jolloin ei tarvitse mistä rahoitus haetaan. (wanhapankki.fi)

5 CASE YRITYS

Tutkimus tehdään case yritykselle, joka kuuluu suomalaiseen pankkiryhmään. Yritys haluaa tietää, miten verkkoneuvottelut on otettu käyttöön henkilöstön keskuudessa. Tulosten pohjalta voidaan kehittää palvelua ja kouluttaa henkilöstöä halutulla tavalla.

Case pankin tase vuonna 2020 oli 174,2 miljoonaa. Henkilöstöä yrityksessä on 19, jotka jakautuvat neljään eri konttoriin. Yritys omaa pitkän historian toiminta-alueellaan ja asiakkaita onkin jo useammasta sukupolvesta. Pankissa tehdään muutoksia siihen suuntaan, että pystytään vastaamaan nykypäivän tarpeisiin ja halutaan tarjota palveluita paikasta riippumatta. Digitalisoituminen näkyy monessa asiassa pankissa, joista esimerkkeinä ovat muun muassa kassapalvelun vähentyminen, verkko- ja mobiilipankin auttamistehtävien lisääntyminen, puhelin- ja verkkoneuvotteluiden mahdollisuuden olemassa oloinen ja asiakirjojen sähköisenä allekirjoituksen mahdollistumien sähköisesti joko verkkopankissa tai palveluntarjoajan palvelun kautta. Käytössä on myös chatti, jota kautta voi kysyä neuvoa. Lainojen hakukin on siirtynyt pääosin verkkoon, ja sitä kautta esimerkiksi opintolainojen käsittely tehdään kokonaisuudessaan. Palveluiden laatu halutaan pitää korkealla ja muistaa myös vanhemman sukupolven asiakkaita, jotka haluavat edelleen asioida konttorissa.

Pankin toimintaa ohjaa ja tukee taustayhtiö, joka tarjoaa erilaisia koulutuksia henkilöstölle ja palveluita pankeille. Myös valtakunnallinen markkinointi tehdään keskitetysti. Taustayhtiö auttaa ja palvelee asiakkaita puhelimitse ja ohjaa tarvittaessa pankkien konttoreihin.

Verkkoneuvottelut tutkimuksen pankissa ovat olleet käytössä vuodesta 2018 asti. Tällä tutkimuksella halutaan lisää tietoa verkkoneuvotteluiden käytöstä ja neuvottelukanavan kehittämisestä. Pankin kolme konttoria sijaitsee suurten kaupunkien ulkopuolella ja tästä syystä on tärkeää kehittää digitaalisia palveluita pankissa.

6 TUTKIMUS ASETELMA

Tutkimus toteutetaan kvantitatiivisena eli määrällisenä tutkimuksena. Tästä menetelmästä voidaan käyttää myös survey-tutkimus nimeä, joka tarkoittaa, että tutkimus on vakioitu. Tutkimuksen kysely pysyy samanlaisena jokaiselle vastaajalle. Vaarana tässä tutkimusmuodossa on, että kyselyyn ei saada riittävästi vastauksia määräajassa. (Vilka, H. 2021)

6.1 Tutkimusmenetelmä

Tutkimus suoritetaan kyselylomakkeella, joka on sähköisessä muodossa ja sen voi täyttää paikasta ja ajasta riippumatta. Tutkimuksen tarkoituksena on saada tietoa verkkoneuvotteluiden käytöstä, henkilöstön näkökulmasta. Kysely on auki viikon vastaajille.

Kyselyssä on kaikille samat kysymykset, joista osa on avoimia ja osa valintaruudukoon vastattavia. Saatavien vastausten analysointiin käytetään sekä Excel taulukkolaskentaohjelmaa että SPSS-ohjelmaa, joista saatujen tulosten merkitystä pohditaan suhteessa tutkimuskysymykseen.

6.2 Tutkimuksen rajoitteet ja tavoite

Tutkimuksen rajoitteena on otannan pieni koko, ja siitä johtuen tulosten vaillinaisen käyttö laajemmin, eikä tuloksia voidakaan suoraan hyödyntää muissa kuin case-yrityksessä. Pienestä otannasta huolimatta vastausprosentti on oletetusti korkea, koska useampi toimihenkilö pystyy vastaamaan kyselyyn ja tuloksista ei voida yksilöidä ketään.

Tutkimuksen tavoitteena on saada kyselyn tulosten kautta palvelun kehittämisen ja koulutuksen kannalta tärkeää tietoa ja verkkotapaamisten kehittämistarpeista case-pankissa.

6.3 Kyselylomake

Tutkimus tehdään case-tutkimuksena toimeksiantajayritykselle ja kyselylomake on aineiston keräämisen menetelmänä. Kysely laaditaan e-lomake palvelun kautta. Ohjelman avulla on mahdollista muuttaa tulokset numeroiksi ja tulosten analysointi on näin nopeampaa ja helpompaa näiden avulla. Avoimia kysymyksiä ei muuteta vaan ne tarkastellaan sanallisesti ja verrataan toisiinsa. Tämän tavan mahdollistaa pieni otanta ja avointen kysymysten vähyys.

Hyvässä kyselyssä on huomioitava kysymysten asettelu. Kysymyksissä on hyvä keskittyä suljettuihin kysymyksiin avointen sijaan ja siihen, että ne pysyvät mahdollisimman neutraaleina. Vastausten on hyvä olla linjassa toistensa kanssa ja niin että kysymyksessä kysytään vain yhtä asiaa. Valmiin kyselyn voi testata jollakin tutulla tai kollegalla, sillä näin vältetään suuremmilta virheiltä. (surveymonkey.com)



Kuvio 6. Kuvaus kyselyn etenemisestä.

Kuviossa 6 kuvataan kysymysten etenemistä kyselyssä. Tutkimuskyselyssä on kymmenen erilaista kysymystä, jotka liittyvät verkko-neuvotteluun. Alussa on kaksi kysymystä toimihenkilöihin liittyen, jotka ovat työvuodet pankissa ja minkälaisia digitaalisia palveluita pankin toimihenkilöt itse käyttävät arjessa. Työvuosien määrä

vaikuttaa mahdollisesti henkilön aktiivisuuteen verkkoneuvottelujen suhteen. Seuraavat kysymykset liittyivät suoraan verkkoneuvottelujen pitämiseen ja niissä esiintyneisiin ongelmiin, jotka taas olivat olennaisia itse tutkimuskysymykseen vastauksen saamisen kannalta. Kyselyssä haluttiin tuoda myös koulutuspuolta, sillä tällä saattaa olla olennaista merkitystä henkilöstön verkkopalveluiden käytön motivaation kannalta. Kyselylomakkeen lopussa kysytään miten toimihenkilöt kokevat tämän neuvottelukanavan ja minkälaista palautetta he ovat siitä saaneet, sillä tämä saattaa myös vaikuttaa siihen, kuinka aktiivisesti työntekijät haluavat verkkopalveluita käyttää.

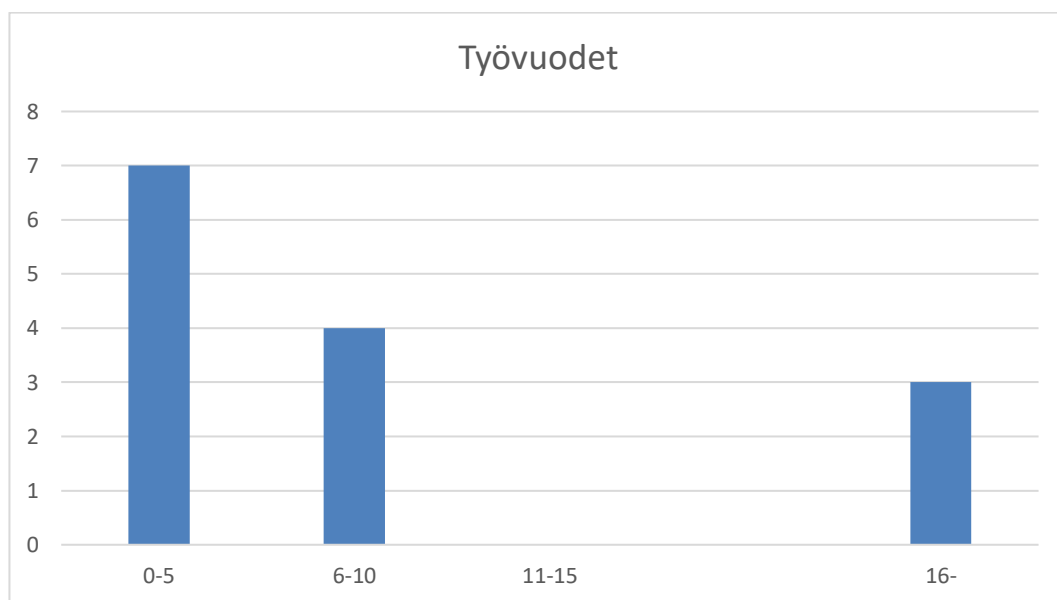
Tutkimuksen kysymykset laadittiin yhdessä case-pankin kanssa. Kysely haluttiin pitää lyhyenä ja ytimekkäänä, jotta jokainen halukas pystyisi vastaamaan. Tietyt henkilöä määrittävät kysymykset kuten sukupuoli ja ikä jätettiin tutkimuksen ulkopuolelle, jotta anonymius säilyisi. Kysymyksiin ei voinut jättää vastaamatta, vaan jokaiseen kohtaan piti vastata jotakin. Avoimia kysymyksiä oli kolme. Näiden vastausten analysoiminen voi olla vaikeaa, mutta tämän ajateltiin pienen otannan vuoksi analysoinnin onnistuvan.

7 TULOKSET

Kyselyn tuloksia analysoidaan numeraalisesti ja avoimet kysymykset sanallisesti ja niitä verrataan keskenään. Pienen otannan vuoksi koetaan tulosten tulkinta joutuneeksi edellä mainitulla tavalla.

7.1 Kyselyn valinta kysymykset

Tutkimuksen lähtökohtana on saada tietoa verkkoneuvotteluiden käytettävyydestä ja sen kehittämisestä case-pankissa muutaman vuoden käyttökokemuksen perusteella. Kyselyyn osallistui pankin 16 toimihenkilöä, joista 14 vastasi kyselyyn ja näin vastausprosentiksi saatiin 87,5 prosenttia.

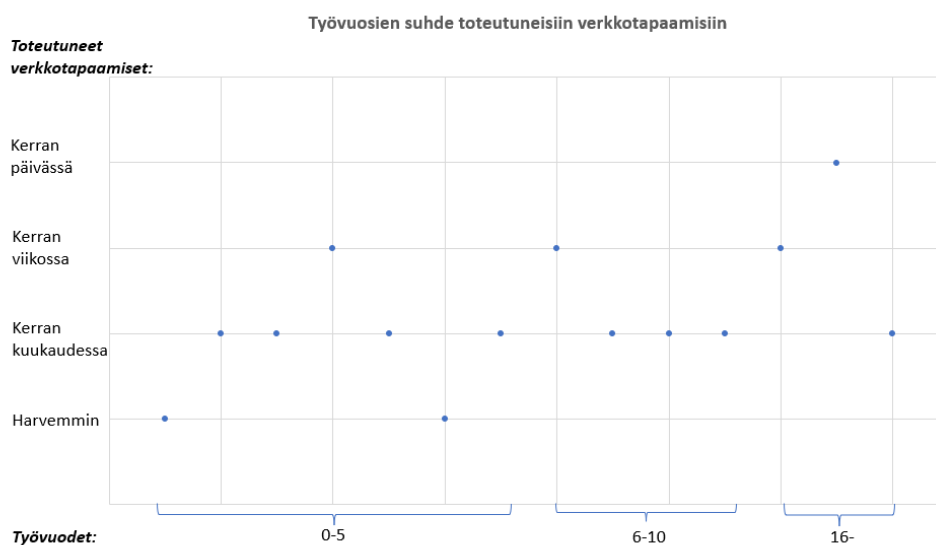


Kuvio 7. Työvuosien jakautuminen toimihenkilöiden kesken.

Kuviossa 7 on työvuodet X-akselilla ja vastaajien määrä Y-akselilla. Ensimmäisessä kysymyksessä siis tiedusteltiin vastaajien työvuosia case-yrityksessä. 50 prosenttia

oli ollut töissä 0–5 vuotta, 29 prosenttia 6–10 vuotta ja 21 prosenttia yli 16 vuotta. Kukaan ei vastannut työvuosikseen 11–15 vuotta.

Kun tarkasteltiin vastauksia työssäolovuosien mukaan, havaittiin, että yli 16 vuotta töissä olleista kaksi kolmesta ehdotti asiakkaille verkkoneuvottelua päivittäin ja yksi viikoittain. Alle kymmenen vuotta töissä olleista kukaan ei ilmoittanut ehdottavansa neuvottelua päivittäin. Kaikista vastanneista 57 prosenttia vastasi pitävänsä verkkoneuvottelun kerran kolmessa kuukaudessa, 21 prosenttia vastasi kerran kuukaudessa.

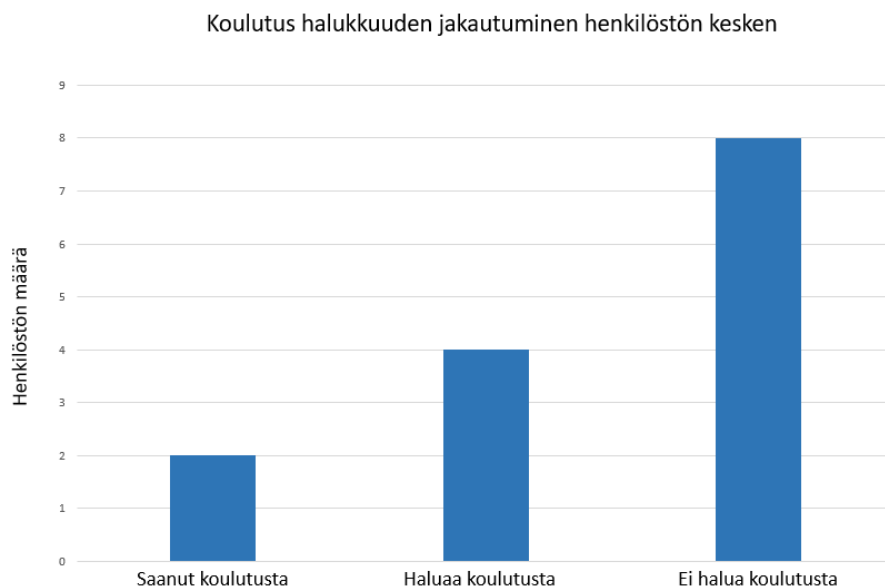


Kuvio 8. Työvuosien suhde toteutuneisiin verkkotapaamisiin.

Kuviossa 8 kuvataan, kuinka toteutuneiden verkkoneuvottelujen pitämisessä oli myös yhteys työvuosien kanssa; mitä pidempään ollut sitä useammin verkkoneuvottelu toteutuu.

Kysyttäessä asiakkaan verkkoneuvottelun väliin jättämisestä, vastaus oli hyvin yksimielinen; 93 prosenttia vastasi harvemmin kuin kerran kolmessa kuukaudessa ja

näin ollen ainoastaan seitsemän prosenttia ilmoitti asiakkaan jättävän tapaamisen väliin kerran kolmessa kuukaudessa.



Kuvio 9. Koulutus halukkuus henkilöstössä

Kuviossa 9 kuvataan y-akselilla henkilöstön määrää ja x-akselilla saadun koulutuksen ja koulutushalukkuuden jakautumista henkilöstön keskuudessa. Koulutuksesta kysyttäessä 14 prosenttia oli sitä saanut verkkoneuvottelujen pitämiseen ja loput 86 prosenttia eivät olleet saaneet koulutusta. Nämä kaksi koulutusta saanutta ovat olleet yrityksessä töissä 0–5 vuotta. Kyselyssä kysyttiin myös, haluaisivatko toimihenkilöt koulutusta verkkoneuvottelujen pitämiseen, vastaukset jakautuivat seuraavasti: kyllä vastasi 28,5 prosenttia ja loput 71,5 prosenttia vastasivat, että eivät halua koulutusta aiheesta.

Asiakkaat voivat antaa palautetta neuvotteluista ja kyselyssä viimeisenä kysymyksenä oli viimeisimmän neuvottelun asiakaspalautte verkkoneuvottelusta. Kyselyssä oli annettu vaihtoehtoisiksi erinomainen, hyvä, välttävä ja huono. 64 prosenttia

kertoi saaneensa arvosanan erinomainen ja loput 36 prosenttia oli saanut arvosanan hyvän.

Kyselyn vastauksia tarkasteltaessa pidettyjen verkkoneuvottelujen kautta, päivittäin tai viikoittain verkkoneuvottelun pitävät saivat asiakaspalautteena arvosanan erinomainen, kun taas harvemmin kerran kolmessa kuukaudessa pitäneet saivat arvosanan hyvä.

7.2 Kyselyn avoimet kysymykset

Ensimmäisestä avoimesta kysymyksestä kävi ilmi erilaisten suoratoistopalveluiden käyttö ja 50 prosenttia kertoi käyttävänsä jotakin maksullista suoratoistopalvelua arjessaan. Verkko- tai mobiilipankin mainitsi 28,5 prosenttia. Sama osuus vastaajista oli valinnut vaihtoehdon ”ei mitään”.

Toinen avoinkysymys kartoitti mahdollisia ongelmia verkkoneuvottelussa. Ääniongelmat mainitsi 43 prosenttia vastanneista. Toinen ongelma, jonka noin 36 prosenttia vastanneista mainitsi, oli verkkoyhteyden pätkiminen neuvottelun aikana. Edellä mainittujen lisäksi ongelmina oli mainittu muun muassa seuraavat asiat: näytön jakamisen vaikeus, jaettavien sivujen etsimisen hankaluus neuvottelun aikana, kuinka muistaa, mitä selainta pitää käyttää neuvottelussa ja asiakkaan saaman kirjautumislinkin toimimattomuus. Yksi vastaajista ilmoitti haasteeksi, että neuvottelun aikana puheen tulee olla korostetun selvää. Sama henkilön vastauksesta kävi ilmi myös, että verkkoneuvottelun aikana voi olla haastavaa saada asiakas ymmärtämään neuvottelun pääasian.

Kolmas avoin kysymys koski verkkoneuvottelun käyttöä myynnin välineenä. 64 prosenttia vastasi verkkoneuvottelun olevan ”hyödyllinen”, ”kätevä” ja ”nykyaikainen” myyntikanava. ”Ei mitään” vastasi seitsemän prosenttia. Vastauksissa ilmeni verkkoneuvottelun helppous tuoda esille asioita kuvilla jaetun näytön avulla ja ajan säästäminen, kun ei tarvitse matkustaa konttorille. Etätyön mahdollisuutta tulevaisuudessa pidettiin mahdollisena tämän palvelun kautta. Seitsemän

prosenttia vastaajista koki verkkoneuvottelun pelottavana ja erityisesti uhkana tiedon tai näkymän päätyminen ulkopuolisten nähtäville.

7.3 Reliabiliteetti ja validiteetti

Jo tutkimusta suunniteltaessa on hyvä tarkastella tutkimuksen pätevyyttä eli validiutta. Tutkimuksessa, jossa toteutuu tutkimuksen pätevyys, on otettu huomioon ainakin seuraavat asiat; käsitteet, perusjoukon ja muuttujien määrittely, aineiston kerääminen, mittarin suunnittelu ja varmistaminen siten, että mittarin kysymykset kattavat tutkimusongelman. Tämä voidaan kiteyttää myös pohtimalla, onko tutkija osannut käyttää teoriaa ja ajatusta kyselylomakkeen teon apuna. (Vilka, H. 2021)

Reliabiliteetti mittaa tutkimuksen luotettavuutta. Tämän avulla voidaan tarkastella, voiko tutkimusta toistaa saamalla sama tulos tekijästä riippumatta. Tutkimuksen luotettavuutta voi heikentää useat asiat. Heikentävä asia voi olla esimerkiksi, onko haastateltava ymmärtänyt väärin tai eri tavalla kuin kyselyn tekijän on kysymyksen tarkoittanut. (Vilka, H. 2019)

Nämä yhdessä muodostavat mittarin, jolla mitata tutkimuksen kokonaisluotettavuudesta. Tutkimuksen kokonaisluotettavuus on hyvä, kun otos edustaa perusjoukkoa ja satunnaisuutta on mahdollisimman vähän. (Vilka, H. 2019)

Tutkimusten tuloksia analysoitaessa huomattiin, kuinka samankaltaisia vastauksia tuli. Kysymysten lisäämisellä olisi voinut saada laajemman käsityksen verkkoneuvottelujen käytöstä. Tutkimuksen validiteettia arvioitaessa voidaan tarkastella tutkimusongelman suhdetta kyselyyn. Tutkimuskysely kiteytti ongelman ja kysymykset käytettyyn lomakkeeseen. Pätevyyttä tarkasteltiin tutkimusta tehdessä ja huomioitiin kysymyksiä aseteltaessa. Vastaajien erilainen ajattelutapa saattaa johtaa erilaiseen kysymyksen hahmottamiseen, joka puolestaan saattaa johtaa tutkimusharhaan. Tässä tutkimuksessa kysymykset pyrittiin pitämään riittävän selkeinä, jolloin kysely voitaisiin toistaa samanlaisena ja samalle joukolle ja vastaukset olisivat

samanlaiset. Luotettavuutta tutkimuksessa heikensi kyselyssä käytetyt avoimet kysymykset. Mikäli tutkimuksessa olisi ilmennyt yksittäisiä virheitä ne eivät ole kuitenkaan merkittävästi muuttaneet tutkimuksen lopullista tulosta. Näistä seikoista voidaan päätellä, että tutkimuksen kokonaisluotettavuus on hyvä. Tutkimusta ei kuitenkaan voida pitää yleispätevänä.

Tutkimusta voitaisiin jatkossa tehdä laajemmalla otannalla ja lisätä kysymyksiä. Näillä saataisiin laajempaa tietoa verkkotapaamisien käytöstä ja tuloksia voisi hyödyntää laajemmin. Tutkimusta voisi myös tarkastella myös asiakkaan näkökulmasta. Olisi hyvä tietää, miten he tapaamisen kokevat ja mitä toimihenkilöt voisi tehdä paremmin, jotta tapaamiset olisivat molemmin hyvä kokemus.

7.4 Tutkimuksen eettisyys

Tutkimusta tehdessä on pidetty yllä eettistä ajattelua ja sitä on pyritty noudattamaan. Tutkimuksen kyselyssä ja tuloksissa on otettu huomioon yksilöintitietojen käsittely ja tietoturva-asiat. Tutkimuksen teoreettisina lähteinä on pyritty käyttämään mahdollisimman uutta, ajankohtaista, luotettavia ja asianmukaista kirjallisuutta ja verkko-osoitteita.

8 POHDINTA

Verkkoneuvotteluita on käytetty tutkimusaiheena aiemmin. Niissä oli tarkasteltu erinäkökulmista verkkotapaamisten käyttöä ja toimeksiantajina oli erilaisia yrityksiä. Yhdessä opinnäytetyössä oli verkkopankkiasiakkaat tutkimuksen kohderyhmä. Tutkimuksen tuloksia ei voida suoraan verrata tähän tutkimukseen, koska otanta ja kohderyhmä poikkeavat merkittävästi. Kuitenkin huomion arvoinen asia tutkimuksessa oli asiakkaiden halukkuus käyttää verkkotapaamisia; vastaajista 27 % oli halukkaita käyttämään palvelua. Kuitenkin vastaajista 68 % oli halukkaita käyttämään verkkotapaamisia laina-asioihin ja 49 % puolestaan säästämis- ja sijoittamisasioita ja päivittäisasiota. (Koivisto, J. 2018) Nämä seikat vahvistavat verkkotapaamisten kehittämistä ja käyttämistä. Toimihenkilön ammattitaito käyttää verkkotapaamisia myynnin tukena korostuu, jos asiakas on epävarma verkkoneuvottelun toimivuudesta.

Tämä tutkimus keskittyi yhden pienen yrityksen henkilöstön verkkotapaamisten käyttöön ja sen kehittämiseen. Tutkimus oli rajattu tarkasti ja niin otannan osalta kuin tutkittavan asian osalta. Nämä seikat helpottivat tutkimuksen tekemistä ja kyselyn toteutusta.

Voidaan katsoa, että kyselylomake oli vastattavuuden osalta onnistunut, sillä lopullinen vastausprosentti oli melko korkea eli 87,5 % ja vain kaksi vastausta jäi saamatta. Pieni otanta ja tiedossa oleva case-yrityksen henkilöstön aktiivisuus huomioiden vastausprosentin myös odotettiin olevan korkea. Kysymys iästä ja sukupuolesta jätettiin pois tutkimuksesta, koska tunnistautumattomuus kärsisi pienen otannan ja henkilöstön naisvaltaisuuden vuoksi.

Tutkimustuloksia tarkasteltaessa huomattiin, että kysymyksiä lisäämällä olisi voinut saada tarkempaa tietoa toimihenkilöiltä ja sitä kautta pystytty puuttumaan ongelmakohtiin. Kysymyksiä lisäämällä ei ehkä kuitenkaan vastauksissa olisi tullut suurempaa jakautumista pienen otannan vuoksi. Tulosten perusteella pankissa on

huolehdittu toimihenkilöiden substanssiosaamisesta eli siitä, että toimihenkilöstä riippumatta pystytään tarjoamaan kaikille asiakkaille tavanomaisimpia tuotteita.

Tutkimuksessa tuli vaikutelma, että ihmiset sitoutuvat erittäin hyvin sovittuihin tapaamisiin ja jättävät erittäin harvoin väliin sovitun neuvottelun.

Koulutusta oli saanut vain muutama vastanneista. Yksi syy saadun koulutuksen matalaan prosentuaaliseen osuuteen voi olla vastauksista ilmennyt alhainen halukkuus koulutukseen. Yksi mahdollisuus on, että toimihenkilöt saavat kollegoiltaan tukea ja opastusta, kun sitä tarvitsevat. Toki kokemus myös opettaa myös verkkotapaamisten pitämisessä. Jatkossa voisi kuitenkin olla hyvä selvittää, lisä-sikö koulutus verkkoneuvottelun käytön aktiivisuutta ja parantaisiko se edelleen näiden tuottavuutta. Tätä tukee myös esimerkiksi se, että avoimien kysymysten vastauksista ongelmien osalta tuli vaikutelma, että suuri osa ongelmista liittyi tekniisiin asioihin, kuten näytön jakamiseen tai selaimen valintaan. Näihin asioihin voitaisiin mahdollisesti kuitenkin vaikuttaa koulutuksella. Hyvä verkkoneuvottelutyökalujen käyttötaito sujuvoittaa tapaamista ja mahdollistaa paremman myynnin.

Tulosten perusteella tuli vaikutelma, että töissä pidempään olleet ehdottivat verkkoneuvottelua useammin kuin vähemmän aikaa töissä olleet. Tämä voi johtua esimerkiksi siitä, että kauemmin töissä olleilla on vakiintuneempi asiakaskunta, jolle on helpompi ehdottaa verkkoneuvottelua ja tätä kautta hoitaa asioita. Useammin verkkotapaamisen pitäneet olivat saaneet paremman arvosanan kuin harvemmin pitäneet. Tämä johtuu todennäköisesti toimihenkilön varmuudesta ja luontevasta esiintymisestä verkkotapaamisessa.

Avointen kysymysten kohdalla olisi voinut vielä tarkentaa kysymystä ja saada kyselyn tekijän ajatus paremmin esille. Esimerkiksi toinen kysymys olisi voinut olla valintakysymys eikä avoinkysymys. Tällä tavalla olisi tullut parempi käsitys toimihenkilöiden toiminnasta heidän arjessaan.

Pääasiassa viimeisessä avoimessa kysymyksessä koettiin verkkoneuvottelu hyödyllisenä työkaluna ja asiana, jota voidaan hyödyntää myynnin edistämässä.

Pro gradussaan Lotta Lehtisalo nostaa tuloksissaan samanlaisia asioita onnistuneeseen verkkotapaamiseen, mitä tässä tutkimuksessa on noussut esille. Toimivat yhteydet, laitteet ja ohjelmat, selkeä ulosanti ja vuorovaikutustaidot, asiakkuuden kesto ja vastaaminen asiakkaan tarpeisiin. (Lehtisalo, L. 2021)

Tutkimustuloksia analysoitaessa on noussut esille, kuinka tutkimusta voisi jatkossa kehittää. Kyselyn tekemistä laajentamalla voisi saada yleispätevämpää dataa ja mahdollisia laajempia kehityskohteita ja lisäksi tietoa esimerkiksi koulutustoiminnan kehittämistä toimihenkilöille mieleiseksi.

Taulukko 1. Verkkotapaamisten kehitysehdotus case pankissa.

Tekniset asiat	Näytön jakaminen <ul style="list-style-type: none"> Asiakirjojen jakaminen asiakkaalle
	Ääni <ul style="list-style-type: none"> Äänen kuuluminen molemmille osa puolille
	Selaimen valinta <ul style="list-style-type: none"> Ohjelma toimii tietyillä selaimilla
	Verkkoyhteys <ul style="list-style-type: none"> Verkkoyhteyden toiminta varmuus
	Linkit <ul style="list-style-type: none"> Tapaamisen liittymislinkin toimivuus
Koulutus	Argumentit <ul style="list-style-type: none"> Selkeä ja ymmärrettävä puhe
	Sujuvuus <ul style="list-style-type: none"> Luonteva kulku puhumisen ja näkymän välillä
	Kokemus <ul style="list-style-type: none"> Harjoittelulla ja säännöllisillä tapaamisilla, tulee ajan kuluessa

Taulukossa 1 esitetään ehdotus verkkotapaamisten kehittämiseen. Taulukon kehittämiskohteet on otettu kyselyn vastauksista. Vasempaan sarakkeeseen on jaettu kehittämisalueet tekniset asiat ja koulutus. Oikean sarakkeen asiat ovat

koulutukseen liittyvää, joilla tapaamiset voisivat olla entistä sujuvampia. Tekniset asiat kuten näytön jakaminen asiakkaalle, ääni - pankkitoimihenkilön ja asiakkaan, selaimen valinta, verkkoyhteyden toimivuus ja liittymislinkkien toimivuus ovat sujuvan verkkotapaamisen perusta. Toinen kehittämissuositus liittyy toimihenkilöiden koulutukseen eli argumentit, joilla myydä tuotteita ja edetä keskustelussa, sujuva liikkuminen sivulta toiselle ja verkossa puhuminen, materiaalin jako asiakkaalle ja kokemus, jota tulee tekemällä.

Verkkotapaamisten koulutusta voisikin kehittää mahdollisesti pankkiryhmän sisällä siten, että harjoitustapaamisia voisi pitää pankkiryhmän sisällä. Eri pankkien toimihenkilöt voisivat harjoitella keskenään. Tällä tavalla voisi saada erilaista näkökulmaa ja tuntumaa kuin läheisen työkaverin kanssa harjoiteltuna.

9 YHTEENVETO

Toimeksiantajayrityksen tarve saada tietoa verkkoneuvottelujen käytöstä toimihenkilöidensä keskuudessa loi tarpeen nyt toteutetulle tutkimukselle. Palvelut sekä siirtyvät enemmän digitaaliseen muotoon että niitä tulee lisää perinteisten palveluiden rinnalle. Viime vuosina valloilla ollut Covid-19 virus on lisännyt tarvetta hoitaa asioita etänä ja ilman kontaktia. Verkkoneuvotteluiden kehittämisen avulla on voitu toimia asiakkaan asialla ja tavata heitä paikasta ja ajasta riippumatta.

Tutkimus tehtiin case-yritykselle, joka on pankkisektorilla pieni toimija. Yrityksellä on parikymmentä työntekijää. Se toimii pääosin suurten kaupunkien ulkopuolella, joka lisää tarvetta kehittää palveluita, joita voi käyttää verkossa etänä. Tutkimuskohteena oli nimenomaan verkkotapaamiset henkilöstön näkökulmasta. Tutkimus toteutettiin kyselylomakkeella, joka lähetettiin toimihenkilöiden sähköpostiin ja heillä oli viikko vastausaikaa. Kysely pidettiin lyhyenä ja se keskittyi verkkotapaamisten käyttöön.

Vastausprosentti oli odotusten mukainen eli korkea. Vain kaksi jätti vastaamatta kyselyyn. Pidempään töissä olleet sekä ehdottivat että kävivät verkkoneuvotteluita hieman muita useammin. Avoimia kysymyksiä oli kolme ja niissä saatiin tietoa verkkotapaamisten ongelmista ja miten ne koetaan käytössä. Tuloksia tarkastellessa tuli ajatus, että voisiko henkilöstön koulutuksella saada osan tuloksista ilmenneistä tekniset ongelmista korjattua. Henkilöstöstä suurin osa vastasi, ettei halua koulutusta, vaikka ilmeni erilaisia epävarmuuksia neuvottelun pitämiseen.

Pienen otoksen ja yhteen yritykseen kohdistuneen otoksen vuoksi tutkimuksen tuloksia ei voi yleistää suoraan kaikkien yritysten verkkotapaamisiin, vaan ne kuvastavat vain tämän tutkimuksen yrityksen tilannetta. Jatkossa voisi tutkia vielä koulutuksen vaikutusta verkkotapaamisten sujuvuuteen ja tehokkuuteen. Tutkimuksen laajemman ja yleistettävämmän tuloksen saamalla pitäisi tutkimuksen otantaa laajentaa suuremmalle otannalle ja useammalle saman alan yritykselle.

LÄHTEET

Arkilahti, N. 2019. Voiko pankki olla yhtä aikaa digitaalinen ja tavoitettavissa?. Viitattu 8.11.2021. <https://www.finanssiala.fi/kolumni/voiko-pankki-olla-yhta-ai-kaa-digitaalinen-ja-tavoitettavissa/>

Finanssialalle. Pankkien tehtävät finanssialalle. Viitattu 22.9.2021 ja 18.11.2021. <https://www.finanssialalle.fi/opintomateriaalit/finanssialan-perusteet/finanssialalla-toimiminen/finanssimarkkinoiden-toimijat/pankkien-tehtavat.html>

Gerdt, B. Eskelinen, S. 2018. Digiajan asiakaskokemus, oppia kansainvälisiltä huipuilta. Alma Talent. Helsinki.

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. WS Bookwell Oy. Juva.

Hannu, A. 2018. Ajasta ja paikasta riippumaton asiakaspalvelu: Case: Ylihärmän säästöpankki. Opinnäytetyö Vaasan ammattikorkeakoulu. Viitattu 29.3.2021.

Ilmarinen, V. Koskela, K. 2015. Digitalisaatio yritysjohdonkäsikirja. Alma Talent Oy.

Kasvi, J. J. J. 2019. Digi digi digi. Viitattu 26.9.2021. <https://tieke.fi/digi-digi-digi/>

Kiiskinen, S. Linkoaho, A. Santala, R. 2002. Prosessien johtaminen ja ulkoistaminen. WS Bookwell Oy. Porvoo.

Koivisto, J. 2018. Digitaalisten pankkipalveluiden kehittyminen. Opinnäytetyö Vaasan ammattikorkeakoulu. Viitattu 17.11.2021.

Kontkanen, E. 2009. Pankkitoiminnan käsikirja. Vammalan kirjapaino. Vammala.

Korkiakoski, K. 2019. Asiakaskokemus ja henkilöstökokemus, uusi aika, uudenlainen johtaminen. Helsinki. Alma Talent.

Lampela, R. 2021. Käteistä täytyy olla saatavilla ja sitä tulee pystyä käyttämään – Suomen pankin ekonomisti ei halua luopua paperirahasta. Viitattu 21.11.2021. kauppalehti.fi/uutiset/kateista-taytyy-olla-saatavilla-ja-sita-tulee-pystya-

kayttamaan-suomen-pankin-ekonomisti-ei-halu-luopua-paperirahasta/c1539c24-ed9a-4b28-b49f-a816d19b5607

Laaka, R. 2017. Digitaalisen muutoksen suunnittelu pankissa. Opinnäytetyö Tampereen ammattikorkeakoulu. Viitattu 26.9.2021.

Lehtinen, N. 2019. Arter. Palveluiden laadun mittaaminen. Viitattu 16.10.2021. <https://www.arter.fi/palveluiden-laadun-mittaaminen/>

Lindfors, A. 2019. Digitalisaatio ja pankkitoiminnan kannattavuus Suomessa. Opinnäytetyö Vaasan ammattikorkeakoulu. Viitattu 28.9.2021.

Lehti, M. Rossi, M. 2017. Digitaalinen Suomi 2017. Vantaa. Erweko Oy.

Maijala, R. 2020. Palvelupolkuja. Digitaalisen asiakaskokemuksen kehittäminen. Viitattu 8.11.2021. <https://www.palvelupolkuja.fi/palvelumuotoilu/digitaalisen-asiakaskokemuksen-kehittaminen/>

Marttila, J. 2018. Asiakkaiden odotukset pankin puhelinpalvelusta ja niihin vastaaminen: Case: Nordea 24/7 Vaasa. Opinnäytetyö Vaasan ammattikorkeakoulu. Viitattu 23.9.2021.

Pyyhtiä, T. Roponen, S. Seppä, M. Relander, T. Vastamäki, R. Korpi, J. Filenius, M. Sulin, K. Engberg, J. 2013. Digin mitalla verkkomarkkinoinnin ja -myynnin mittaamisen käsikirja. Mainostajien liitto. Helsinki.

Siitonen, J. Vierimaa, M. 2018. Kuiluanalyysin hyödyntäminen palvelun laadun kehittämisessä. Opinnäytetyö Oulun ammattikorkeakoulu. Viitattu 23.9.2021.

Surveymonkey.com. Viitattu.11.2021. <https://fi.surveymonkey.com/mp/writing-survey-questions/>

Tirkkonen, T. 2014. Palvelun laatumääritelmä, mittaaminen ja kehittäminen. Viitattu 22.9.2021. <https://terhotirkkonen.com/2014/04/29/palvelun-laatu-maari-telma-mittaaminen-ja-kehittaminen/>

Viisas raha. 2019. Tulevaisuuden pankin moottorina hyrrää tehokkaasti dataa käsittelevä tekoäly. Viitattu 28.9.2021. <https://viisasraha.fi/Markkinat/Tulevaisuuden-pankin-moottorina-hyrr%C3%A4%C3%A4-tehokkaasti-dataa-k%C3%A4sittelev%C3%A4-teko%C3%A4ly>

Vilka, H. 2021. Tutki ja kehitä. Jyväskylä. PS-kustannus.

Wanhapankki.fi. Viitattu 18.11.2021. Pankkien tulevaisuus - Pankkitoiminnan uudet muodot – Digitalisaatio. Wanhapankki.fi.

Zabala, A. Ślusarczyk, B. 2020. Risks of Banking Services' Digitalization: The Practice of Diversification and Sustainable Development Goals, , Francisco ;. Julkaisussa Sustainability. Basel, Switzerland. Viitattu 15.10.2021

Liite 1. Kyselylomake.

1. Työvuosia
 - a. 0–5 v
 - b. 6–10 v
 - c. 11–15 v
 - d. yli 16 v
2. Mitä maksullisia digitaalisia palveluita käytät arjessasi? Mainitse 1–3 palvelua.
3. Kuinka usein ehdotat asiakkaalle verkkoneuvottelua?
 - a. Päivittäin
 - b. Viikoittain
 - c. en koskaan
4. Kuinka usein pidät verkkoneuvottelun asiakkaan kanssa? Myös pikaverkkoneuvottelu.
 - a. 1 päivässä
 - b. 1 viikossa
 - c. 1 kuukaudessa
 - d. harvemmin
5. Kuinka usein asiakkaat jättävät tulematta verkkoneuvotteluun?
 - a. 1 kerta / vko
 - b. 1 kerta / kk
 - c. 1 kerta / 3 kk
6. Minkälaisia ongelmia kohtaat neuvotteluissa, mainitse kaksi asiaa
7. Oletko saanut koulutusta verkkoneuvotteluiden pitämiseen?
 - a. kyllä
 - b. ei

8. Haluaisitko lisää koulutusta verkkoneuvotteluihin?
 - a. kyllä
 - b. ei
9. Millaisena koet verkkoneuvottelut myynnin tai lainanneuvottelun välineenä?
10. Minkälaista palautetta olet saanut viimeisestä verkkoneuvottelusta?
 - a. Erinomaista (10–9)
 - b. Hyvää (8–7)
 - c. Välttävää (6–5)
 - d. Huonoa (4–1)